

**AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL  
PENGETUA DI SEKOLAH MENENGAH  
DAERAH PENAMPANG, SABAH**

**HELAN LEE**

**KOLEJ SASTERA DAN SAINS  
UNIVERSITI UTARA SABAH**

**2010**

**AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL  
PENGETUA DI SEKOLAH MENENGAH  
DAERAH PENAMPANG, SABAH**

**HELAN LEE**

**TESIS INI DIKEMUKAKAN UNTUK  
MEMENUHI SYARAT MEMPEROLEH  
IJAZAH SARJANA  
(PENGURUSAN PENDIDIKAN)**

**KOLEJ SASTERA DAN SAINS  
UNIVERSITI UTARA SABAH  
2010**



**Bidang Pengajian Pendidikan**  
**UUM College of Arts and Sciences**  
**(Universiti Utara Malaysia)**

**PERAKUAN PROJEK SARJANA**  
*(Certification of Masters Project)*

Saya yang bertandatangan di bawah, memperakukan bahawa  
*(I, the undersigned, certify that)*

**HELEN LEE (NO. MATRIK : 802632)**

Calon untuk Ijazah **Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)**  
*(candidate for the degree of)*

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk  
*(has presented his/her project paper of the following title)*

**AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA DISEKOLAH**

**MENENGAH DAERAH PENAMPANG SABAH**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.

*(as it appears on the title page and front cover of project paper is acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper)*

Nama Penyelia  
*(Name of Supervisor)*

: **Prof. Madya Dr. Mustapa Kassim**

Tandatangan  
*(Signature)*

:

Tarikh  
*(Date)*

: **28 Februari 2010**

## **PENGAKUAN**

Karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan, ringkasan, petikan dan rujukan dan tiap-tiap satunya telah saya nyatakan sumbernya

30 APRIL 2010

---

**HELAN LEE**

**802632**

## **PENGHARGAAN**

Syukur kehadiran yang Esa kerana saya dapat menjalankan penyelidikan dengan sempurna dan menyiapkan laporan kertas cadangan projek ini dengan lancar walaupun berhadapan dengan pelbagai masalah dan cabaran. Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada Prof. Dr. Mustapa Kassim iaitu penyelia saya yang telah banyak memberikan bimbingan, dorongan dan tunjuk ajar kepada saya sehinggalah kertas projek ini disempurnakan.

Penghargaan dan ucapan terima kasih ini juga istimewa saya ucapkan kepada suami dan anak-anak tersayang, guru-guru di sekolah-sekolah menengah Penampang dan pegawai-pegawai di Pejabat Pelajaran Daerah Penampang kerana banyak memberikan dorongan, sokongan dan bantuan dalam menyiapkan kertas projek ini.

Akhir sekali ucapan terima kasih kepada rakan-rakan sekuliah saya yang bersusah payah memberi tunjuk ajar dan kerja sama kepada saya sepanjang pengajian saya di UUM.

**“ SEMOGA YANG ESA MEMBERKATI SEGALA USAHA BAIK KITA ”**

Helan Lee  
Program Pengurusan Pendidikan  
Kolej Sastera dan Sains  
Universiti Utara Malaysia  
Sintok Kedah.

## ABSTRAK

Kajian yang bertajuk 'Amalan Kepimpinan Instruksional Pengetua di Sekolah Menengah Daerah Penampang, Sabah' merupakan satu kajian deskriptif kuantitatif untuk mengkaji tahap amalan fungsi-fungsi kepimpinan instruksional pengetua dan perkaitannya dengan tahap komitmen kerja guru. Secara khusus, kajian ini bertujuan untuk: (i) mengenal pasti tahap amalan fungsi-fungsi kepimpinan instruksional dalam kalangan pengetua di sekolah-sekolah menengah di daerah Penampang; (ii) mengenal pasti tahap komitmen kerja guru di sekolah-sekolah menengah di daerah Penampang; dan (iii) mengenal pasti tahap hubungan antara amalan fungsi-fungsi kepimpinan instruksional pengetua dengan komitmen kerja guru-guru di sekolah-sekolah menengah di daerah Penampang. Kajian ini melibatkan populasi guru seramai 459 orang dari enam buah sekolah menengah kebangsaan di daerah Penampang, Sabah. Sebanyak 210 orang dipilih secara rawak mudah sebagai sampel kajian. Kajian ini menggunakan instrumen borang soal selidik yang berasaskan kepada ciri-ciri kepimpinan instruksional Model Hallinger dan Murphy (1987). Data kajian dianalisis secara deskriptif dan inferensi menggunakan perisian SPSS 12.0. Statistik deskriptif digunakan untuk mendapatkan nilai kekerapan, peratus, min dan sisihan piawai manakala statistik inferensi untuk menguji hipotesis kajian menggunakan Ujian-t, ANOVA dan Korelasi Pearson r. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan fungsi-fungsi kepimpinan instruksional pengetua dipersepsikan tinggi oleh guru-guru dan tahap komitmen guru juga adalah tinggi. Hubungan antara fungsi-fungsi kepimpinan instruksional pengetua dan komitmen kerja guru-guru adalah sederhana dan lebih menekankan kepada aspek pemberian insentif guru sahaja.

## ABSTRACT

### ***INSTRUCTIONAL LEADERSHIP PRACTICE AMONG PRINCIPALS OF SECONDARY SCHOOLS IN PENAMPANG DISTRICT, SABAH***

*This study entitled “Instructional Leadership Practice Among Principals of Secondary Schools in Penampang District, Sabah” is a descriptive quantitative research to study the level of principals’ functional instructional leadership practices and its relationship with teachers’ work commitment. Specifically, the study aims to: (i) identify the level of functional instructional leadership practices among principals of secondary schools in Penampang District; (ii) determine the level of work commitment among teachers of secondary schools in Penampang District; and (iii) identify the relationship between the functional instructional leadership practices of the principals and the work commitment of the teachers in the secondary schools of Penampang District. The study involved a teacher population of 459 people in six national secondary schools in Penampang District, Sabah. A total of 210 teachers were selected using simple random sampling as the research samples. The study used questionnaire as the research instrument, based on the instructional leadership characteristics Model of Hallinger and Murphy (1987). Research data were analyzed descriptively and inferentially using the SPSS 12.0 software. Descriptive statistics were used to determine the frequency, percentage, mean and standard deviation whereas inferential statistics were used to test the research hypotheses using t-test, ANOVA and Pearson Correlation,  $r$ . Research findings showed that the level of functional instructional leadership among principals as perceived by teachers and the level of teachers’ commitment are high. The relationship between functional instructional leadership and work commitment is moderate, emphasizing on incentives given to teachers only.*

## SINGKATAN

BP	Bebanan Peribadi
BA	Bebanan Akademik
BK	Bebanan Kerjaya
PM	Pengurusan Masa
DV	<i>Dependent Variables</i> (Pembolehubah bersandar)
IPTA	Institusi Pengajian Tinggi Awam
IV	<i>Independent Variables</i> (Pembolehubah bebas)
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
OUM	Universiti Terbuka Malaysia
PPK	Pusat Perkembangan Kurikulum
PIPP	Pelan Induk Pembangunan Pendidikan
RM-9	Rancangan Malaysia Ke-9
SPSS	<i>Statistical Package for Social Science</i>



## SENARAI JADUAL

<b><u>Jadual</u></b>	<b><u>Tajuk</u></b>	<b><u>Muka</u></b>
2.1	Fungsi-Fungsi dalam Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Tokoh-Tokoh Berlainan	26
2.2	Model-Model Kepimpinan Instruksional	33
3.1	Saiz Populasi dan Sampel Kajian	59
3.2	Dapatan Kajian Rintis	63
3.3	Tahap Analisis Min dan Skala Tafsir Diguna dalam Analisis Dapatan Soal Selidik	68
3.4	Skala Tahap Kekuatan Korelasi di antara Pembolehubah-pembolehubah	70
3.5	Pengujian Hipotesis	71
4.1	Taburan Borang Soal Selidik yang Lengkap diisi	73
4.2	Ujian Alfa Cronbach untuk Data Kajian (N = 155)	74
4.3	Profil Responden Kajian	75
4.4	Tahap Amalan Kepimpinan	77
4.5	Ujian t Bagi Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional	78
4.6	ANOVA Bagi Perbandingan Kepimpinan Instruksional di Sekolah Berbeza	80
4.7	Tahap Komitmen Kerja Guru	81
4.8	Ujian t Bagi Tahap Komitmen Kerja Guru	81
4.9	Korelasi Pearson Bagi Hubungan Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional dengan Tahap Komitmen Kerja Guru	83
5.1	Urutan Menurun Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional	88

## SENARAI RAJAH

<u>Rajah</u>	<u>Tajuk</u>	<u>Muka</u>
1.1	Hubungan antara Dimensi Amalam Kepimpinan Instruksional Pengetua, Komitmen Kerja Guru dan Kebolehan Akademik Pelajar ( <i>outcome</i> )	17
2.1	Teori Tekanan Akademik (Murphy <i>et al.</i> , 1984)	28
2.2	Teori Hubungan Tingkah Laku Pengetua dengan Pembelajaran Pelajar (Leithwood & Montgomery, 1986)	30
2.3	Teori Interaksi Pengetua dengan Guru (Glasman, 1986)	31
2.4	Hirarki Keperluan Maslow ( <i>Sumber: Rahil dan Habibah, 2002</i> )	45

## **ISI KANDUNGAN**

<b>PENGHARGAAN</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>iv</b>
<b>SINGKATAN</b>	<b>v</b>
<b>SENARAI JADUAL</b>	<b>vi</b>
<b>SENARAI RAJAH</b>	<b>vii</b>
<b>BAB 1</b>	<b>1</b>
<b>Pengenalan</b>	<b>1</b>
1.1 Pengenalan	1
1.2 Pernyataan Masalah	5
1.3 Latar belakang Sekolah Menengah di Daerah Penampang	9
1.4 Objektif Kajian	11
1.4.1 Objektif Umum	11
1.4.2 Objektif Khusus	11
1.5 Persoalan kajian	12
1.6 Hipotesis Kajian	12
1.7 Kepentingan Kajian	13
1.8 Batasan Kajian	14
1.9 Definisi Istilah	15
1.9.1 Kepimpinan Instruksional Pengetua	15
1.9.2 Komitmen Kerja Guru	15
1.10 Kerangka Konseptual Kajian	16
1.11 Kesimpulan	21
<b>BAB 2</b>	<b>22</b>
<b>SOROTAN LITERATUR</b>	<b>22</b>
2.1 Definisi Kepimpinan Instruksional (Pengajaran)	22
2.2 Konsep, Teori dan Model Kepimpinan Instruksional	25
2.2.1 Konsep Kepimpinan Instruksional	25
2.2.2 Teori Kepimpinan Instruksional	27

2.2.3	Model Kepimpinan Instruksional	32
2.3	Ciri-Ciri Kepimpinan Instruksional Mengikut Hallinger dan Murphy	34
2.3.1	Pentakrifan Matlamat Sekolah	34
2.3.2	Pengurusan Program Pengajaran atau Kurikulum	35
2.3.3	Pemupukan Iklim Pengajaran dan Pembelajaran	36
2.4	Kekuatan/Keupayaan Kepimpinan Instruksional Dalam Menjadikan Sekolah Berkesan	38
2.5	Definisi Komitmen Kerja	42
2.6	Konsep, Teori dan Model Komitmen Kerja	43
2.6.1	Teori Keperluan Maslow	43
2.6.2	Teori Motivasi Pencapaian McClelland	46
2.7	Dapatan Kajian Tentang Kepimpinan Instruksional dalam Kalangan Pengetua/Gurubesar	48
2.8	Dapatan Kajian Tentang Tahap Komitmen Kerja Guru Di Sekolah Menengah/Rendah Berkaitan Kepimpinan Instruksional	52
2.9	Dapatan Kajian Pengaruh Faktor Demografi terhadap Tahap Komitmen Kerja Guru	54
2.10	Kesimpulan	55
<b>BAB 3</b>		<b>56</b>
<b>METODOLOGI KAJIAN</b>		<b>56</b>
3.1	Pengenalan	56
3.2	Reka Bentuk Kajian	56
3.3	Populasi dan Sampel Kajian	58
3.4	Instrumens Kajian	59
3.5	Kajian Rintis	62
3.6	Prosedur Pemerolehan Data	63
3.6.1	Maklumat Primer	64
3.6.2	Maklumat Sekunder	64
3.6.3	Prosedur Kajian	64
3.6.4	Tarikh Mengedar dan Memungut Data	65
3.6.5	Penglibatan dalam Pengedaran Soal Selidik	65
3.6.6	Cara Pemarkahan	66
3.6.7	Darjah Keyakinan	67
3.7	Prosedur Analisis Data	67

<b>BAB 4</b>	<b>72</b>
<b>ANALISIS DAN HASIL</b>	<b>72</b>
4.1 Pengenalan	72
4.2 Ujian Kebolehpercayaan Data Kajian	73
4.3 Profil Responden Kajian	74
4.4 Tahap Amalan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksional Dalam Kalangan Pengetua	76
4.5 Tahap Komitmen Kerja Guru	81
4.6 Hubungan antara Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Komitmen Kerja Guru	82
4.7 Kesimpulan	84
 <b>BAB 5</b>	 <b>85</b>
<b>PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN</b>	<b>85</b>
5.1 Pendahuluan	85
5.2 Rumusan Dapatan Kajian	85
5.2.1 Tahap Amalan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua	85
5.2.2 Tahap Komitmen Kerja Guru	86
5.2.3 Hubungan Fungsi-Fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Komitmen Kerja Guru	86
5.3 Perbincangan Dapatan Kajian	87
5.4 Implikasi Dapatan Kajian	93
5.5 Cadangan Kajian Lanjutan	96
5.6 Kesimpulan	978
 <b>RUJUKAN</b>	 <b>99</b>
<b>LAMPIRAN 1 – BORANG SOAL SELIDIK</b>	<b>106</b>
 <b>LAMPIRAN - SURAT-SURAT KEBENARAN MENJALANKAN KAJIAN</b>	

## **BAB 1**

### **PENGENALAN**

#### **1.1 Pengenalan**

Keberkesanan dan kecemerlangan sesebuah sekolah sangat bergantung kepada gaya kepimpinan yang diamalkan oleh seseorang pengetua kerana pengetua merupakan pemimpin, pentadbir dan pengurus kepada organisasi sekolah. Kepimpinan pengetua bukan sahaja dilihat dari aspek kualiti peribadi tetapi peranan yang dimainkan oleh pengetua meliputi gaya pengurusannya, hubungannya dengan wawasan, nilai dan matlamat sekolah serta pendekatannya dalam proses melaksanakan perubahan (Ishak, 2004).

Menurut Ayob (2004), pelancaran wawasan Negara 2020, globalisasi, k-ekonomi, liberalisasi dan kepesatan perkembangan teknologi maklumat dan komunikasi secara langsung telah memberi kesan ke atas perubahan dalam sistem pendidikan Negara. Perubahan dan cabaran dalam arus globalisasi menyebabkan kementerian pelajaran memberi fokus terhadap pembangunan modal insan iaitu membangunkan murid sebagai insan yang berguna kepada keluarga, masyarakat dan Negara (Noor Rezan, 2008). Menurut Ayob lagi, visi dan misi dalam organisasi pendidikan adalah untuk membangunkan sistem pendidikan bertaraf dunia daripada segi kualiti bagi

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## RUJUKAN

- Abdul Aziz Yusof, 2003. *Perubahan & Kepimpinan*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Abdullah, H., Ainon, M. 2004. *Guru Sebagai Pendorong dalam Darjah*. Pahang: PTS Sdn Bhd.
- Abdullah Ismail (2001). *Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Pengajaran Pengetua-Pengetua Sekolah Menengah Daerah Temerloh dan Bera*. Tesis Sarjana Sains: Universiti Pertanian Malaysia.
- Abdul Sukor, N. R. (2004). Peranan pengalaman mengajar dan hubungan antara komitmen terhadap profesion dengan prestasi kerja. *IJMS* 11 (Special Issue,185-196): Universiti Utara Malaysia.
- Andi Audryanah, M. N. (2007). *Kepimpinan Pengajaran dan Efikasi Kendiri Pengetua Sekolah Menengah dan Hubungannya dengan Pencapaian Akademik Sekolah*. Tesis: Universiti Teknologi Malaysia.
- Asliza, A. K. (2004). *Hubungan Tahap Kecerdasan Emosi dengan Tahap Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Kerjaya: Satu Kajian Di Kalangan Guru-guru Kaunseling Sekolah Menengah Di Daerah Johor Bahru*. Kajian Penyelidikan Sarjana. Universiti Teknologi Malaysia
- Ayob J. (2004). *Pengetua Sekolah yang Efektif. Siri Pengurusan Sekolah*. Betong: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd
- Ayob J. (2005). *Pengetua Sekolah yang Efektif. Siri Pengurusan Sekolah*. Betong: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Baharom M. (2004). *Persepsi Guru-Gguru terhadap Kepimpinan Pengajaran dalam Celik Komputer di Sekolah-Sekolah Negeri Johor*. Tesis Ph.D. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Bartell, C. (1990). Outstanding Secondary Principals Reflect on Instructional Leadership. *High School Journal*. 73(2): 118-128.
- Basset, G. W., Crème, A. R. dan Walker, W. G. (1974). *Headmaster For Better School*. St. Lucia: University Queensland Press.
- Bennet, N. (1995). *Managing Profesional Teachers: Middle management in Primary And Secondary Schools*. London: Pul Chapman Publishing Ltd.



- Bivoise, W.D. (1984). Synthesis of Research on the Principal as Instructional Leadership. *Educational Leadership*. 15-20.
- Blase, J., dan Blase, J. (1998). *Handbook of Instructional Leadership. How Really Good Principals Promote Teaching and Learning*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Blase, J. dan Blasé, J. (2000). Effective Instructional Leadership: Teachers' Perspectives on How Principals Promote Teaching and Learning in Schools. *Journal of Educational Administration* 38, 2 130-41
- Brown, J., & Sheppard, B. (1996). Leadership: Theory and Practice. *Educational Leadership*. 44(9): 3.
- Cawelti, G. (1987). Why Instructional Leaders are so scarce? *Educational Leadership*. 44(9): 3.
- Cotton, S. dan Savvard, J. (1980). Instructional Leadership Behaviour, dalam Brown, J. dan Sheppard, B., Leadership and Practice Education, *Memorial University Of Newfoundland*. <http://www.stemnet.nf.ca/bsheppard/Unit4e.html> (dimuat turun 25 Oktober 2009).
- Cuban, L. (1984). Transforming the frog into a prince: Effective school research, policy and practice at the district level. *Harvard Education Review*, 54(2), 129-151.
- Noor Rezan, M. (2008). *Kolokium Kebangsaan Kepimpinan Instruksional*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia
- De Bevoise, W. (1984). Synthesis of research on the principal as instructional leader. *Educational Leadership*, 41, 14-20.
- Dwyer, D. C. (1986). Understanding The Principal's Contribution to Instruction. *Peabody Journal of Education*. 63(1): 3-18.
- Edmonds, R. (1979). Effectives Schools for the Urban Poor. *Educational Leadership*. 37(1): 15-18 & 20-24.
- Ferguson, D. H. (1981). The principal as instructional leader. *Contemporary Education*. 53(3): 163-166.
- Fletcher, F. (2007). *Hubungan Tahap Kecerdasan Emosi dengan Tahap Kepuasan Kerja dan Tahap Komitmen Kerja di Kalangan Guru Bimbingan Kaunseling Sekolah Menengah di Bandaraya Kuching, Sarawak*. Tesis Sarjana Pendidikan (Bimbingan dan Kaunseling), Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia
- Fullan, M. (1991). *The New Meaning of Education Change*. New York: Teachers College Press.
- Glasman, N. S. (1986). Evaluation-Based Leadership: School Administration dalam *Contemporary Perspective*. Albany, NY: State University of New York Press.

- Greenfield, W. (1987). *Instructional Leadership: Concepts, Issues and Controversies*. Newton, MA: Allyn & Bacon, Inc.
- Hallinger, P., dan Murphy, J. (1985). Instructional Leadership and School Socio-Economic Status: A Preliminary Investigation. *Administrator's Notebook*. 31(5): 1-4.
- Hallinger, P., dan Murphy, J. (1987). Assessing and Developing Principal Instructional Leadership. *Education Leadership*. 45(1): 54-62.
- Hallinger, P., dan Taraseina, P. (2001). *The Principal's Role as Instructional Leader: A Review of Studies Using the Principal Instructional Management Rating Scale*. Kertas kerja dibentangkan dalam Mesyuarat Tahunan American Educational Research Association, Seattle.
- Hallinger, P. (1992). The Elvolving Role of American Principals: From Managerial to Instructional and Transformational Leaders. *Journal of Educational Administration*. 30(3): 35-48.
- Hallinger, P., Murphy, J., Lester, F. K., dan Linn, R. L. (1987). Instructional Leadership: What an Instructional Leader Does? *Peabody Journal of Education*.
- Hallinger, P., dan Heck, R. H. (1996). Reassessing the Principal's Role in School Effectiveness: A Review of Empiral Research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly*. 32(1).
- Hanny, R. (1987). Used but Don't Abuse: The Principals of Instructional Effectiveness. *The Clearing House*. 60: 209-211.
- Hussein M. (1993). *Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Hoy, W. K., dan Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. Edisi Ke-6. New York: McGraw-Hill.
- Ishak, M. (2003). Gaya Kepimpinan Transformasi dan Pengajaran. Gaya Manakah yang Diperlukan oleh Pengetua. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. Jilid 13, Bil.02. IAB: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Ishak, M. (2004). *Apakah yang Tertulis dalam Khazanah Tulisan Ilmiah tentang Tret, Tingkah Laku dan Tindakan yang Diperlukan untuk Menjadi Seorang Pengetua yang Berkesan?* Kertas yang dibentangkan dalam Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-12.
- Jefri H. (2004). *Kepimpinan Pengajaran Pengetua/Guru besar dan Kepuasan Guru*. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.

- Jemaah Nazir Sekolah (2004). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia - Sekolah Pernyataan Standard*. SKPMI, Edisi Disember, Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Juhana, Z. (2007). *Hubung Kait Kesibukan Pengetua dengan Tahap Kepimpinan Pengajaran yang Diamalkan di Sekolah Menengah di Zon Bandar Muar*. Tesis Universiti Teknologi Malaysia
- Kamarudin K. (1989). *Kepemimpinan Profesional dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: Teks Publisng Sdn. Bhd.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (1982). *Laporan Jawatan Kuasa Mengkaji Taraf Pelajaran di Sekolah-Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Khalid J. (2003). *Penyelidikan dalam Pendidikan: Konsep dan Prosedur*. Kuala Lumpur: PTS Publication
- Krug, S. E. (1990). Instructional Leadership: A Constructivism Perspective. *Educational Administration Quarterly*. 28(3): 430-443
- Larsen, T. J. (1987). *Identification of Intructional Leadership Behaviours and the Impact of the Implementation on Academic Achievement*. Tesis Ph.D: Universiti Colorado, CO.
- Leithwood, K. A., dan Montgomery, D. J. (1986). *Improving Principal Effectiveness: The Principal Profile*. Toronto: OISE Press.
- Lim C. H. (2007). *Penyelidikan Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Kuala Lumpur: Mc Graw Hill.
- Maheran Malek A. J. (2005), *Stress dan Kepuasan Kerja di Kalangan Guru Sekolah Menengah Daerah Tangkak, Negeri Johor Darul Takzim*, Tesis Sarjana Universiti Teknologi Malaysia
- McClelland, D.C. (1985). *Human motivation*. Glenview, Illinois: Scotti Foresmen and Company.
- Mohd Majid K. (1993). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Majid K. (2004). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Nor, J. (2004). *Kepimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen dan Kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan dan Hubungan antara Sekolah Berkesan dengan Sekolah Tidak Berkesan*. Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Sains Malaysia
- Mortimore, P. (1993). School Effectiveness and Management of Effective Learning and Teaching. *School Effectiveness and School Improvement*, 4(4), 290-310.

- Mortimore, P. (1995). *Key Characteristics of Effective Schools*. Kertas kerja dalam Seminar Sekolah Efektif. IAB, Genting Highland, 28 Oktober.
- Munira M. (2000). *Persepsi Guru Terhadap Amalan Konsep Kepimpinan Pengajaran di Kalangan Pentadbir ke Arah Sekolah Berkesan*. Tesis Sarjana Pendidikan: Universiti Putra Malaysia.
- Murphy, J. F., Halingger, P., Weil, M., dan Mitman, A. (1984). Instructional Leadership: A Conceptual Framework. *Education Digest*. 28-31.
- Narimah, A. M. (1997). *Keberkesanan Kepimpinan Pengajaran Pengetua terhadap Pencapaian Akademik Pelajar*. Tesis: Universiti Utara Malaysia.
- Nasirah, M. (2000). *Kepemimpinan Pengajaran ke Arah Kecemerlangan Pencapaian Akademik di Sekolah Menengah Daerah Gombak Selangor*. Tesis Sarjana Pendidikan. Tidak diterbitkan: Universiti Malaya.
- Niece, K. (1989). *Instructional Leadership Behaviours: Concepts and Principles for Effective Principals*. NJ: Eaglewood Cliffs.
- Owens, R. G. (2001). *Organizational Behavior in Education: Instructional Leadership and School Reform* (Edisi ke-7). Needham Heights, MA: Allyn.
- Persell, C. H., dan Cookson, P. W. (1982). The Effective Principal in Action. dalam Manasse, A. L., *The Effective Principal: A Research Summary*. Reston, VA: National Association of Secondary Principals.
- Peter S. dan Rijeng J. (2000). Instructional Leadership Role of Secondary School in Sarawak. *Jurnal Pendidikan*, Universiti Teknologi Malaysia. Oktober 2000. 6:22-34.
- Rahimah, A. (2002). *Kepemimpinan Sekolah dalam Menghadapi Millenium Baru*. Institut Pengetua. Bangi: Universiti Malaya.
- Ramaiah, A. L. (1999). *Kepimpinan Pendidikan: Cabaran Masa Kini*. Petaling Jaya: IBS Buku Sdn. Bhd.
- Rahil, M., dan Habibah, E. (2002). *Psikologi Pendidikan untuk Perguruan*. Selangor: Karisma Publications Sdn. Bhd
- Rohana S. (2002). *Peranan Pengetua Sebagai Pemimpin Pengajaran: Kajian di Sekolah di Daerah Pontian, Johor*. Tesis Sarjana Kepengetuaan. Bangi: Universiti Malaya.
- Rowden, R. W. (2000). The Relationship between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment. *Leadership & Organization Development Journal*. 21(1): 30-35.

- Rutherford, W. L. (1985). *School Principals As Effective Leaders*. Indiana: The Phi Delta Kappa Educational Foundation. 67(1): 31-34.
- Schultz, D.P. dan Schultz, S.E. (2001). *Psychology & Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. New Jersey: Prentice Halls.
- Sergiovanni, T. J. (1987). *The Principalship: A reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon
- Sergiovanni, T. J. (1995). *The Principalship: A reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon
- Shafari, M. N. (2001). *Kajian Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dari Persepsi Pengetua dan Guru Sekolah Menengah di Kuala Pilah*. Tesis Sarjana Sains: Universiti Putra Malaysia.
- Shahbudin Ngah, M. (1986). *Satu Kajian Mengenai Tugas Guru di Dua Buah Sekolah Menengah di Daerah Muar, Johor*. Disertasi Sarjana Universiti Malaya, Kuala Lumpur
- Sharmizawati, S. (2001). *Faktor-faktor Tekanan Kerja dan Kesannya kepada Komitmen Terhadap Organisasi. Kajian ke Atas Pekerja Operator Pengeluaran, PERSTIMA Berhad*. Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana Muda
- Shahrom, S. (1999). *Persepsi Guru-guru terhadap Kepimpinan Pengajaran Pengetua Sepatut dan Sebenar di Sebuah Sekolah Menengah Daerah Kulai*. Tesis Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia.
- Sharifah M. N., dan Azizah, A. R. (1988). *Penyediaan Pengajaran Sebagai Satu Ciri Kepimpinan Profesional*. Kertas Kerja yang dibentang dalam Konvensyen Pendidikan Nasional Ke-6. Kuala Lumpur, 18 Mei.
- Short, P. M. dan Spencer, W. A. (1990). *Principal Instructional Leadership*. *Journal of Research and Development in Education*.
- Sidek Mohd Noh, (2002). *Reka Bentuk Penyelidikan Falsafah, Teori dan Praktis*. Selangor: Universiti Putera Malaysia.
- Smith, W., & Andrews, R. (1990). *Instructional Leadership: How Principals Make a Difference*. Alexandria, VA: ASCM.
- Southworth, G. (2002). *Instructional leadership in Schools: Reflections and Empirical Evidence*. *School Leadership and Management*, 22(1), 73-92.
- Steers, R. M. (1985). *Introduction To Organizational Behavior*. Glenview, III: Scott Foresman

- Teng, L. K. dan Zaidatul Akmaliah, L. P. (2004). Persepsi Guru terhadap Kepimpinan Pengetua: Implikasi dalam Pengurusan Sekolah Bestari. *Jurnal Teknologi* 41(E), Disember, 11-32
- Weick, K. (1976). *Supervision For Better Schools*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice- Hall.
- Wellisch, J. B. (1978). School Management and Organization in Successful Schools. *Sociology Of Education*. 51: 211-216.
- Yukl, G.A. (2002). *Leadership in Organizations* (Edisi Ke-5). Upper Saddle River, NJ: Prentice.
- Zaidatol A. dan Lope P. (1990). *Pentadbiran Pendidikan*. Petaling Jaya: Fajar Bakti